



BORUSAN MANNESMANN BORU SANAYİ ve TİCARET A.Ş.

ve BAĞLI ORTAKLIKLAR

1 Ocak – 31 Aralık 2013

Yönetim Kurulu Faaliyet Raporu



YILLIK FAALİYET RAPORUNA DAİR BAĞIMSIZ DENETÇİ RAPORU

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Yönetim Kurulu'na

1. Bağımsız denetim çalışmamızın bir parçası olarak, Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin ("Şirket") 31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla hazırlanan yıllık faaliyet raporu içinde yer alan finansal bilgilerin ve Yönetim Kurulu'nun değerlendirmelerinin ve açıklamalarının, bağımsız denetimden geçmiş aynı tarihli konsolide finansal tablolar ile tutarlı olup olmadığını değerlendirmiş bulunuyoruz.
2. Rapor konusu yıllık faaliyet raporunun Şirketlerin Yıllık Faaliyet Raporunun Asgari İçeriğinin Belirlenmesine İlişkin Yönetmeliğe uygun olarak hazırlanması Şirket yönetiminin sorumluluğundadır.
3. Bağımsız denetim kuruluşu olarak üzerimize düşen sorumluluk, yıllık faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin, bağımsız denetimden geçmiş ve 4 Mart 2014 tarihli bağımsız denetçi raporuna konu olan finansal tablolar ile tutarlılığına ilişkin olarak görüş bildirmektir.

Değerlendirmemiz, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu ("TTK") uyarınca yürürlüğe konulan yıllık faaliyet raporu hazırlanmasına ve yayımlanmasına ilişkin usul ve esaslara uygun olarak gerçekleştirilmiştir. Bu düzenlemeler, denetimin yıllık faaliyet raporunda yer alan finansal bilgilerin bağımsız denetimden geçmiş finansal tablolar ve bağımsız denetçinin denetim sırasında elde ettiği bilgiler ile tutarlılığına ilişkin önemli bir hatanın olup olmadığı konusunda makul güvence sağlamak üzere planlanmasını ve yürütülmesini öngörmektedir.

Değerlendirmelerimizin, görüşümüzün oluşturulmasına makul ve yeterli bir dayanak oluşturduğuna inanıyoruz.

4. Görüşümüze göre ilişikteki yıllık faaliyet raporunda yer alan finansal bilgiler ve Yönetim Kurulu'nun değerlendirmeleri ve açıklamaları Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin bağımsız denetimden geçmiş 31 Aralık 2013 tarihli konsolide finansal tabloları ile tutarlılık göstermektedir.

Başaran Nas Bağımsız Denetim ve
Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlik A.Ş.
a member of
PricewaterhouseCoopers

Baki Erdal, SMMM
Sorumlu Ortak Başdenetçi

İstanbul, 4 Mart 2014

Vizyonumuz

Dünya Çapında Tanınan, Lider Çelik Boru Firması Olmak



Misyonumuz

Çelik Boru Endüstrisindeki Uzmanlığımızla, Yaşam Kalitesini Yükselten Ürün ve Hizmetler Sunmak ve Toplumun Ekonomik, Sosyal Gelişimini Üst Seviyelere Taşımak

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
I. Giriş	4
II. Faaliyetlere İlişkin Değerlendirme	8
III. Finansal Yapıya İlişkin Bilgiler	19
IV. 2013 Yılı Kar Dağıtım Önerisi	20
V. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu	20

I. GİRİŞ

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. ("Şirket") ve Bağlı Ortaklıkları (bundan sonra birlikte "Grup" olarak anılacaklardır), boyuna ve spiral kaynaklı çelik boru üretimi ve satışı yapmaktadır. Şirket'in hisse senetleri 1994 yılından beri İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda işlem görmektedir. Şirket, Türkiye'de tescil edilmiştir.

Merkez Adresi :Meclisi Mebusan Caddesi No: 35-37
34427 Fındıklı - İstanbul

31 Aralık 2013 tarihi itibarıyla Şirket'in konsolide edilen Bağlı Ortaklıkları, Şirket'in bu Bağlı Ortaklıklarda kontrol ettiği hisse oranları ve faaliyet konuları aşağıdaki gibidir.

Faaliyet Konusu Oran%	Bağlı Ortaklık	Nihai
Holding	Borusan Mannesmann Holding BV	100,0
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Pipe US Inc	100,0
Çelik Boru	Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA	99,0
Mühendislik	Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş.	96,9

- Raporun Dönemi** : 01.01.2013 – 31.12.2013
- Ortaklığın Unvanı** : Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Ticaret Sicil Numarası : 69531
- Yönetim Kurulu Üyeleri**

29 Mart 2013 tarihli Olağan Genel Kurul kararına göre, yapılacak ilk olağan Genel Kurula kadar görevleri devam edecek olan Şirketimiz Yönetim Kurulu Üyeleri aşağıda yer almaktadır.

<u>Görevi</u>	<u>Adı ve Soyadı</u>
Başkan ve Murahhas Üye	Cemil Bülent Demircioğlu
Başkan Yardımcısı	Wolfgang Eging
Üye	Agah Uğur
Üye	Dr. Gerhard Schöler
Üye	Dr. Kunibert Albert Martin
Bağımsız Üye	Daniel Bruce Martin
Bağımsız Üye	Roelof Ijsbrand Baan

Şirket ve yönetim organı üyeleri hakkında uygulanan herhangi bir idari veya adli yaptırım bulunmamaktadır.

Yetki Sınırları

Yönetim Kurulu, Türk Ticaret Kanunu ve Ana Sözleşme hükümleri ile münhasıran Genel Kurul'a verilmiş olan yetkiler dışında kalan tüm işler hakkında karar vermeye yetkilidir.

4. Yönetim Kadrosu

İcrada görevli olan Şirket üst yönetim yapısı aşağıdaki unvan, görev ve kişilerden oluşmaktadır.

Görevi	Adı Soyadı	Şirkette Bulunduğu Süre	İş Tecrübesi	Mesleği
1. Genel Müdür	Semih Özmen	25 yıl	28 yıl	Makina Mühendisi
2. Genel Müdür Yardımcısı, Standart ve Özel Boru Satış ve Satınalma	Zafer Atabey	22 yıl	22 yıl	İktisatçı
3. Genel Müdür Yardımcısı, Mali İşler ve Strateji	Kağan Arı	8 yıl	15 yıl	İşletmeci

Erol Akgüllü Borusan Mannesmann Pipe Inc. U.S. yönetim kurulu üyesi olarak görev almaktadır.

5. Çalışanlar

31.12.2013 itibariyle	Sendikalı	Sendikasız	Toplam
Düz işçi	625	-	625
Kalifiye işçi	280	-	280
Alt kademe yönetici	-	34	34
Orta kademe yönetici	-	36	36
Üst kademe yönetici	-	4	4
Memur sayısı	-	158	158
Ara Toplam	905	232	1.137
Taşeron firma işçi sayısı	-	302	302
Genel Toplam	905	534	1.439

Şirketimizin üyesi olduğu MESS (Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası) ile Türk Metal Sendikası arasında 01.09.2012 – 31.08.2014 dönemini kapsayan Toplu İş Sözleşmesi 30.05.2013 tarihinde imzalanmıştır.

6. Dönem içinde gerçekleşen sermaye artışları

Şirket ödenmiş sermayesinin, tamamı iç kaynaklardan karşılanmak üzere %400 artırılarak, 28.350.000 TL'den 141.750.000 TL'ye çıkartılması hususu İstanbul Ticaret Sicili Müdürlüğü tarafından 04.11.2013 tarihinde tescil edilmiştir. Şirket sermayesine eklenmek suretiyle Genel Kurul Kararı gereğince dağıtılmasına karar verilen bedelsiz sermaye artış işlemlerine 07.11.2013 tarihinden itibaren başlanmıştır.

7. Dönem içinde çıkarılan menkul kıymetler

Dönem içinde 11.340.000.000 adet yeni menkul kıymet çıkarılmıştır.

8. Dönem içinde yapılan Ana Sözleşme değişiklikleri

29.03.2013 tarihinde yapılan Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda, Şirket Ana Sözleşmesininin 17. maddesi aşağıdaki şekilde değişikliği gerçekleştirilmiştir.

ESKİ ŐEKİL
GENEL KURUL TOPLANTILARI
Madde 17

Genel Kurul Toplantıları ya olağan ya da olağanüstü olarak toplanır. Olağan Genel Kurullar Şirketin hesap devresinin sonundan itibaren üç ay içerisinde ve senede en az bir defa toplanır. Bu toplantıda Türk Ticaret Kanunu'nun 369'uncu maddesinde yazılı hususlar incelenerek gerekli kararlar verilir. Olağanüstü Genel Kurullar Şirketin işlerinin gerektirdiği hallerde ve zamanlarda Kanun ve Esas Mukavelede yazılı hükümlere göre toplanır ve gereken kararları alırlar.

YENİ ŐEKİL
GENEL KURUL TOPLANTILARI
Madde 17

Genel Kurul Toplantıları ya olağan ya da olağanüstü olarak toplanır. Olağan Genel Kurullar Şirketin hesap devresinin sonundan itibaren üç ay içerisinde ve senede en az bir defa toplanır. Bu toplantıda Türk Ticaret Kanunu'nun 413'uncu maddesinde yazılı hususlar incelenerek gerekli kararlar verilir. Olağanüstü Genel Kurullar Şirketin işlerinin gerektirdiği hallerde ve zamanlarda Kanun, Esas Sözleşme ve İç yönergede yazılı hükümlere göre toplanır ve gereken kararları alırlar.

Genel kurul toplantısına elektronik ortamda katılım:

Şirketin genel kurul toplantılarına katılma hakkı bulunan hak sahipleri bu toplantılara, Türk Ticaret Kanunu'nun 1527. maddesi uyarınca elektronik ortamda da katılabilir. Şirket, Anonim Őirketlerde Elektronik Ortamda Yapılacak Genel Kurullara İlişkin Yönetmelik hükümleri uyarınca hak sahiplerinin genel kurul toplantılarına elektronik ortamda katılmalarına, görüş açıklamalarına, öneride bulunmalarına ve oy kullanmalarına imkan tanıyacak elektronik genel kurul sistemini kurabileceği gibi bu amaç için oluşturulmuş sistemlerden de hizmet alabilir. Yapılacak tüm genel kurul toplantılarında Esas Sözleşmenin bu hükmü uyarınca, kurulmuş olan sistem üzerinden hak sahiplerinin ve temsilcilerinin, anılan Yönetmelik hükümlerinde belirtilen haklarını kullanabilmesi sağlanır.

Söz konusu değişiklikler 09.04.2012 tarih ve 8296 sayılı Türkiye Ticaret Sicil Gazetesinde yayınlanmıştır.

9. Sermayedarlar

Ortağın Ticaret Unvanı /Adresi	Pay Tutarı	Oran (%)
1) Borusan Mannesmann Boru Yatırım Holding A.Ő.	104.157.266 TL	73,48
2) Lumbro Nominees Jersey LTD.	9.450.000 TL	6,67
3) Halka Açık ve Diğer	28.142.734 TL	19,85
Toplam	141.750.000 TL	100,00

Yıl içinde sermayedarların paylarında bir değişiklik olmamıştır.

Şirketin; ilişkili taraf işlemleri ve bu işlem sonucunda sağlanan karşı edimler döneme ait konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 37: İlişkili Taraf Açıklamaları) Şirketimiz her bir işlemde uygun bir karşı edim sağlamıştır.

10. Üst Yönetim Kadrosuna Yapılan Ödemeler

Yönetim kurulu üyelerinin ücretleri Genel Kurul tarafından belirlenir. Genel Kurul bağımsız olan ve olmayan üyelerin ücretini Sermaye Piyasası mevzuatına göre tayin eder.

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan mali haklar sabit ve değişken olmak üzere iki bileşkeden oluşmaktadır. Bunların ilki olan sabit ücret, hakkı huzurdur. Değişken ücret ise dönem kârından esas sözleşmede tavanı belirlenmiş ve Genel Kurulun onayına tabi bir oran ile dağıtılan Yönetim Kurulu temettüsüdür.

Üst düzey yöneticilere performans dayalı prim, ikramiye gibi ücretler ödenmektedir. Bu ücretler mevcut potansiyel riskler, sermaye ve likidite durumu ile gelecekte elde edilmesi planlanan gelirlerin gerçekleşme olasılığı ve zamanı dikkate alınarak öz sermayeyi zayıflatmayacak şekilde belirlenir. Üst düzey yöneticilere, Şirketin performansına bağlı ödeme yapılması mümkün olmakla birlikte, bu ödemelerin Şirketin kurumsal değerlerine olumlu yönde etki edecek şekilde olmasına özen gösterilir.

Şirket tarafından herhangi bir yönetim kurulu üyesine ve üst düzey yöneticiye borç veya kefalet gibi teminatlar verilmemekte, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullanılmamaktadır.

31.12.2013 tarihinde sona eren döneme ait üst yönetim kadrosuna yapılan ödemeler, konsolide finansal tablolar ve dipnotlarında sunulmaktadır. (Dip Not 37: İlişkili Taraf Açıklamaları)

II. FAALİYETLERE İLİŞKİN DEĞERLENDİRME

1. Makroekonomik Değerlendirme

Küresel Görünüm

IMF'in Ocak ayında yayımladığı Küresel Ekonomik Görünüm raporunun güncellemesinde, 2014 yılına ilişkin küresel büyüme tahmini %3'den %3.7'ye yukarı yönlü revize edilmiş, gelişmekte olan ülkelerde canlanan ihracatla birlikte iç talep üzerindeki baskının olumsuz etkilerinin sınırlandığı ancak yüksek borçluluğun ve finansal kırılganlığın bir risk unsuru olduğu, gelişmiş ülkelerde ise talebin yukarı yönlü bir seyir izlediği ancak düşük enflasyonun küresel büyümede aşağı yönlü risk oluşturduğu vurgulanmıştır. Raporda gelişmekte olan ve gelişmiş ekonomilerin büyüme tahminleri ise sırasıyla %4.7'den %5.1'e ve %1.3'den %2.2'ye yukarı yönlü revize edilmiştir.

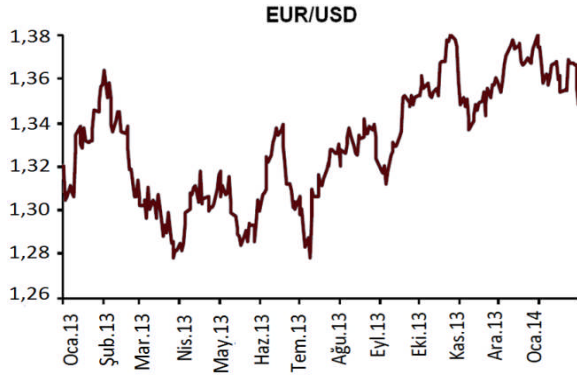
Benzer şekilde, Dünya Bankası tarafından yayımlanan Küresel Ekonomik Beklentiler raporunda da gelişmiş ülkelerde öne çıkan toparlanmanın küresel talebe olumlu katkı sağlayacağı, bu katkının da ihracat yoluyla yükselen ekonomilere pozitif bir şekilde yansıtacağı vurgulanmıştır. Dünya Bankası, yayımlanmış olduğu bu raporda, 2014 yılında Türkiye'deki büyümenin %3.5'e gerilemesini takiben 2015 yılında yeniden bir toparlanma eğilimine girerek %3.9'a ulaşacağını öngörmektedir.

ABD'de 2013 yılının son çeyreğinde büyüme %3.2 ile beklentilere paralel bir artış gösterirken, yılın son ayında sanayi üretimindeki artış, ekonomideki devam eden toparlanmaya işaret etmiş; yılın son çeyreğinde tüketim harcamalarında son üç yılın en hızlı artışı gerçekleşmiştir. 2013 yılında, ABD ekonomisinde %1.9'luk bir büyüme gerçekleşmiştir.

Amerikan Merkez Bankası (FED), 28-29 Ocak tarihlerinde gerçekleştirdiği toplantıda, ABD'de işgücü göstergelerinin dengeli bir seyir izlediğini ancak halen yüksek seviyelerde olduğunu, ekonominin ise son dönemde olumlu yönde gelişim gösterdiğini vurgulamış, varlık alım programının büyüklüğünü 10 milyar USD daha azaltarak, Şubat ayından itibaren 65 milyar USD'ye düşürmüştür. Reel sektörün sabit yatırımlarının ve hane halkı harcamalarının son aylarda hızlı bir artış kaydettiğinin ancak konut piyasasına ilişkin verilerin sektörde bir miktar yavaşlamaya işaret ettiğinin vurgulandığı açıklamada, işsizlik oranının %6,5'in altına gerilese dahi uzun vadeli enflasyon beklentileri %2'nin altında seyrettiği sürece faiz oranının düşük tutulmaya devam edeceği söylemi yinelenmiştir.

Fed, Ocak ayında açıklanan işsizlik oranının %6.6 ile, önceden belirlenen gösterge niteliği taşıyan seviyelere iyice yaklaşması ile birlikte işsizlik oranı eşliğinin yakın zamanda değiştirebileceğinin sinyalini vermiştir. Ancak, işsizlik oranındaki gerilemede istihdamdaki bir toparlanmadan ziyade iş gücüne katılım oranının %63 ile son 35 yılın en düşük seviyesine yaklaşmasının etkili olduğu görülmektedir. Aralık ayında açıklanan enflasyon oranının %1.5 ile halen FED'in uzun vadeli hedefi olan %2 düzeyinin altında bulunması genişleyici para politikasından çıkışın aşamalı olacağına ilişkin görüşleri güçlendirmektedir.

FED'in genişleyici para politikasında değişikliğe gitmesi gelişmekte olan ülkelerin para birimlerinde değer kayıplarına yol açmış, bu dönemde söz konusu ülke merkez bankaları para politikalarında sıkılaştırmaya gitmişlerdir. Bu çerçevede, Hindistan ve Güney Afrika Merkez Bankaları politika faizlerinde artışa gitmiş, Türkiye Merkez Bankası ise bir hafta vadeli repo ihalesi faiz oranını %10 düzeyine yükseltmiştir. Ayrıca, Rusya Merkez Bankası da Rus Rublesi'nin belirlenen bandın dışına çıkması halinde tekrar istikrar sağlanana kadar döviz piyasasına müdahalede bulunacağını duyurmuştur. Arjantin'de ise ülkede uygulanan sermaye kontrolleri gevşetilmiş ve para biriminde gerçekleşen devalüasyon ile Arjantin Pesosu bir haftada %15 değer kaybetmiştir.



ABD ekonomisinde son dönemde gerçekleşen toparlanma eğilimleri ve iyimser beklentiler ışığında Amerikan Doları gelişmiş ülke para birimleri karşısında değer kazanmıştır.

Avrupa Bölgesi 2013 yılının üçüncü çeyreğinde beklentilerin altında %0.1 oranında gerçekleşen büyümeyi takiben, yılın son çeyreğinde ılımlı bir iyileşme göstererek %0.3 oranında büyüme kaydetmiştir. Bölgenin 2014 yılında %1, 2015 yılında ise %1.3 oranında büyüyeceği tahmin edilmektedir. Avrupa Birliği bölgesinde yüksek seyrine devam eden işsizlik oranı ise Aralık ayında %12 seviyesinde gerçekleşmiş, Ekim ve Kasım aylarında %12.1 seviyesinde gerçekleşen işsizlik oranına kıyasla ılımlı bir iyileşmeye işaret etmiştir.

2013 yılının Aralık ayında %0.8 oranında gerçekleşen enflasyon, enerji fiyatlarında gerçekleşen %1.2 oranındaki düşüşün de etkisiyle, 2014 yılı Ocak ayında %0.7 düzeyine gerilemiştir. Enflasyonda devam eden zayıf seyir neticesinde 2013 yılında iki defa faiz indirimine giden ECB (Avrupa Merkez Bankası), 9 Ocak 2014'te gerçekleştirdiği yılın ilk para politikası toplantısında %0,25 düzeyinde olan politika faizinde değişikliğe gitmemiş, para politikasının gerekli olduğu sürece gevşek tutulmaya devam edileceğini vurgulamıştır. Büyümeye yönelik aşağı yönlü risklerin devam ettiğinin belirtildiği bu toplantıda enflasyonun bölge genelinde en az 2 yıl boyunca %2'nin altında kalmasının beklendiği ifade edilmiştir.

Çin'de açıklanan verilere göre, Çin ekonomisi 2013 yılının son çeyreğinde bir önceki yılın aynı dönemine göre %7.7 artış göstermiş, ancak yılın üçüncü çeyreğinde %7.8 düzeyinde gerçekleşen büyümenin yavaşlaması ülkeye yönelik endişelerin güçlenmesine neden olmuştur. 2013'de yıllık sanayi üretimi artışı da Aralık ayında bir önceki aydaki %10 seviyesinden %9,7'ye gerilemiştir. Yerel hükümet borçlarının azaltılması, gölge bankacılık alanındaki düzenlemeler ve kredi koşullarındaki sıkılaştırmalar nedeniyle büyümenin birkaç çeyrek daha yavaş seyrinde ilerleyeceği beklenmektedir.

Konut fiyatlarındaki artışı ve kredi büyümesini kontrol altına almak amacıyla likidite koşullarını sıkılaştıran Çin Merkez Bankası, söz konusu sıkılaştırmanın faiz oranları üzerinde sert artışlara yol açması sebebiyle piyasalara ek likidite de sağlamaktadır. Finansal piyasalara yönelik alınan önlemler ile birlikte iç talepteki görece zayıf seyrin etkisiyle tüketici fiyatları endeksi de Aralık ayında aylık bazda %0.3, yıllık bazda ise %2.5 ile beklentilerin altında gerçekleşmiştir. Dünya Bankasının öngörülerine göre Çin ekonomisinin 2014 ve 2015 yıllarında sırasıyla %7.7 ve %7,5 oranlarında büyümesi beklenmektedir.

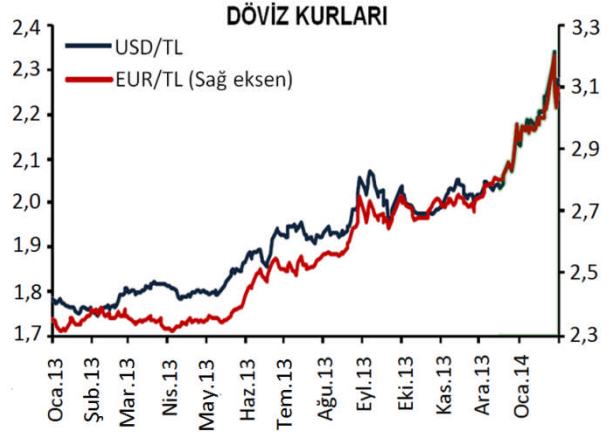
2013 yılının ikinci çeyreğinde yıllık bazda %3.8 oranında büyüme kaydeden Japonya ekonomisi, yılın üçüncü çeyreğinde yatırımlardaki ve stoklardaki düşüş sebebiyle %1.1 oranında büyümüştür. Uzun dönem enflasyon hedefinin %2 olduğu ülkede, agresif para politikası devam etmesiyle birlikte enflasyon yükselmeye devam etmektedir. 2013 yılında ortalama %1.3 olarak gerçekleşen oran, son 5 yılın en yüksek enflasyon oranıdır.

2013 yılında ihracatın %9,5 artışla 69,8 trilyon yine yükselmesine rağmen, ithalatın %15 artış göstererek 81,3 trilyon yine yükselmesiyle, Japonya'da dış ticaret açığı rekor seviyelere ulaşmıştır. Bu artışta temel olarak yendeki zayıflık ve enerji taleplerindeki artışın ithalat maliyetlerini artırması en önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır.

Türkiye

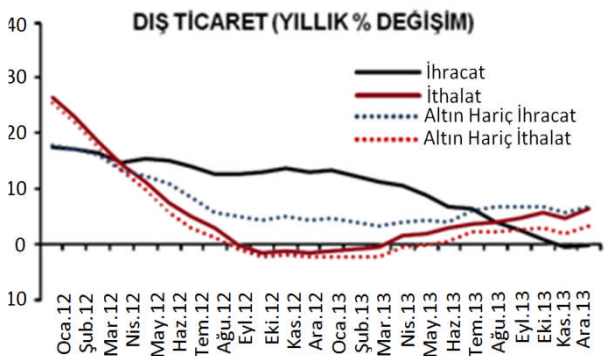
ABD Merkez Bankası'nın parasal genişlemeden aşamalı olarak çıkacağı açıklamalarına ek olarak 2013 yılının Aralık ayında gerçekleşen siyasi gelişmeler, Ocak ayında da risk algısı üzerinde etkili olmuş, bu dönemde risk göstergeleri TL'de yaşanan değer kaybının da etkisiyle son 18 ayın en yüksek seviyesine ulaşmıştır.

TCMB tarafından Ocak ayında ek parasal sıkılaştırma politikaları paralelinde alınan tedbirler ve döviz piyasasına gerçekleştirilen doğrudan müdahaleler TL'deki değer kaybının önüne geçememiş, Ocak ayının sonlarına doğru TL'deki değer kaybı rekor seviyelere ulaşmıştır. Bu gelişmeler ışığında TCMB'nin gerçekleştirdiği olağanüstü toplantı sonrası alınan güçlü parasal sıkılaştırma kararı ve politika bileşiminde gidilen belirgin değişiklikle birlikte TL bir miktar değer kazanmıştır.



TCMB olağanüstü toplantıda alınan kararlarla bir hafta vadeli repo faiz oranını %4,5'ten %10'a yükseltmiş ve Merkez Bankası fonlamasının temel olarak %12'ye yükseltilebilir marjinal fonlama oranı yerine bir hafta vadeli repo faiz oranından sağlanacağını ifade etmiştir. TCMB'nin belirlediği yeni politika duruşu gerekli görüldüğünde fonlama faizinin artırılmasına açık olduğuna işaret etmektedir.

2013 yılında ihracat bir önceki yıla kıyasla %0.4 azalarak 151,9 milyar USD seviyesinde gerçekleşirken, ithalat ise bu dönemde 2012 yılına kıyasla %6.4 artarak 251,7 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu rakamlar ışığında dış ticaret açığı %18.7 büyüyerek 99,8 milyar USD ye ulaşmış, ihracatın ithalatı karşılama oranı ise bir önceki yıla kıyasla 4.2 puan azalarak %60.3 düzeyinde gerçekleşmiştir.

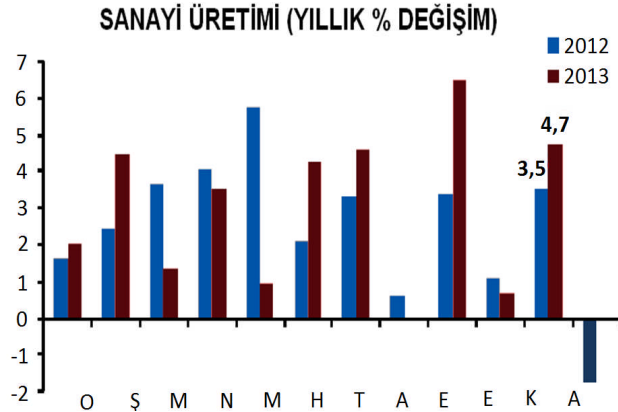


2013 yılında gerçekleşen altın ihracatı bir önceki yıla kıyasla büyük ölçüde azalarak 3,3 milyar USD olurken, altın ithalatı ise 2012 yılına kıyasla artış göstererek 15,1 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Altın hariç tutulduğunda ihracat hacmi bir önceki yıla kıyasla %6.8 oranında artış gösterirken, ithalat hacmindeki artış ise %3.3 ile ihracattaki artışın altında kalmış, altın hariç dış ticaret açığı, bir önceki yıla kıyasla %2 oranında azalmıştır.

Enerji ithalatı 2013 yılında bir önceki yıla kıyasla %7 oranında gerilemesine rağmen 56 milyar USD ile en fazla ithalatın gerçekleştiği sektör olmuştur. Motorlu kara taşıtları ihracatı ise 2012 yılına kıyasla %12.3 artış göstererek 17 milyar USD'ye ulaşarak en fazla ihracatın gerçekleştiği sektör olmuştur.

Türkiye'nin Avrupa Birliği ülkelerine gerçekleştirdiği toplam ihracat, Avrupa ülkelerindeki talebin güçlenmeye başlamasıyla 2013 yılında bir önceki yıla kıyasla %39 seviyesinden %41.5 düzeyine yükselmiş, Ortadoğu ülkelerinin toplam ihracattaki payı ise 4,4 puan azalarak %23,4 seviyesine gerilemiştir. 2013 yılında en fazla ihracatın gerçekleştiği ülke 13,7 milyar USD ile Almanya olurken, bu ülkeyi Irak ve İngiltere izlemiştir, bu üç ülkenin toplam

ihracat hacmindeki payı %23 seviyesinde gerçekleşmiştir. Aynı dönemde, en fazla ithalatın gerçekleştiği ülke ise 25 milyar USD ile Rusya olurken, bu ülkeyi Çin ve Almanya izlemiş, bu üç ülkenin toplam ithalattaki payı ise %29 seviyesinde gerçekleşmiştir.



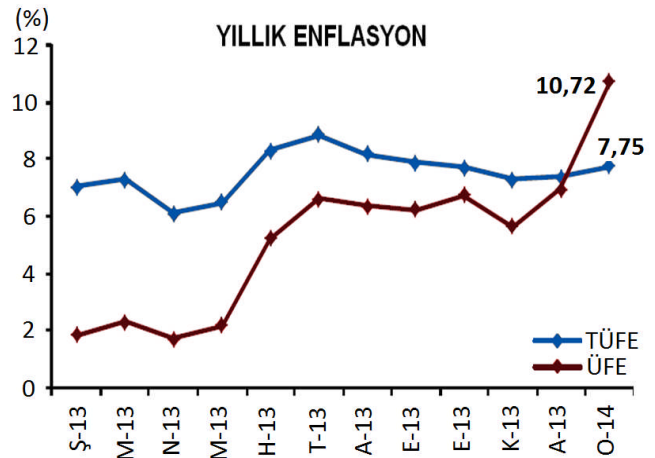
2013 yılında mevsim ve takvim etkilerinden arındırılmış sanayi üretim endeksi Kasım ayında bir önceki aya kıyasla %2.9 oranında artış kaydederken, ana sanayi gruplarına göre bu dönemde en yüksek artış %4.5 ile ara malı imalatında gerçekleşmiştir. Takvim etkilerinden arındırılmış sanayi üretim endeksi, bir önceki yılın aynı ayına kıyasla %4,7 artış kaydetmiştir. İmalat PMI endeksindeki düşüş ise Ocak ayında da devam etmiş, endeks 52.7 düzeyine gerilemiştir.

TÜİK'in açıkladığı verilere göre Ocak ayında tüketici güveni, işsiz sayısındaki artış ve hane halkı maddi durum beklentilerindeki bozulmaya paralel bir önceki aya kıyasla 2.6 puan gerilemiş, mevsimsellikten arındırılmış reel kesim güven endeksindeki düşüş ise 6.4 puan olarak 104,2 seviyesinde gerçekleşmiştir. Mevsimsellikten arındırılmış Kapasite kullanım oranı ise Ocak ayında bir önceki aya kıyasla düşerek %74.5 seviyesinde gerçekleşmiştir.

2013 yılının Ekim ayında işsizlik oranı bir önceki yılın aynı ayına kıyasla 0.6 puan artış göstererek %9.7 seviyesine yükselmiş, tarım dışı işsizlik oranı ise 0.5 puan artış kaydederek %11.9 seviyesinde gerçekleşmiştir.

Kasım ayında 3,9 milyar USD ile piyasa beklentisinin altında gerçekleşen cari açık, Ocak-Kasım 2013 döneminde bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %28 artışla 56 milyar USD'ye ulaşmış, 12 aylık kümülatif cari açık ise 60,8 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Kasım ayında 409 milyon USD ile doğrudan yatırımlarda son bir yılın en düşük seviyesi gerçekleşmiştir. Ocak-Kasım döneminde ise net sermaye girişi bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %5.9 gerileyerek 7,7 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Bu durum halen doğrudan yatırımların cari açığın finansmanına katkısının yeterli seviyelerde olmadığına işaret etmektedir.

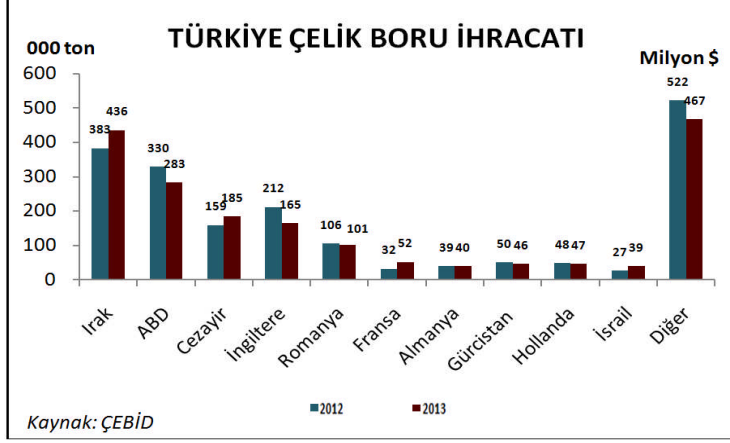
2013 yılının ikinci yarısında gerileme eğiliminde olan yıllık TÜFE, Aralık ayından sonra Ocak ayında da yükselişine devam etmiş, Ocak ayında bir önceki aya kıyasla %1.98 oranında artış kaydetmiştir. Bu dönemde ÜFE'deki artış oranı ise %3.32 olmuştur. Döviz kurlarındaki gelişmelere karşı duyarlı olan ÜFE'deki yıllık artış oranı ise Ocak ayında %10.72 seviyesine kadar ulaşarak, son iki yılın ardından tekrar çift haneli seviyelere çıkmıştır. Aynı dönemde yıllık TÜFE'deki artış ise %7.75 seviyesinde gerçekleşmiştir.



Ocak ayında yayımlanan yılın ilk Enflasyon Raporunda, TCMB, enflasyon beklentisini TL'nin son dönemde değer kaybetmesi, vergi ve gıda fiyatlarındaki artışın etkisiyle, orta nokta %6.6 olmak üzere %5.2 ile %8 aralığında revize etmiştir. TCMB'nin 2015 yılına ilişkin enflasyon beklentisi ise %5 olarak açıklanmıştır.

2. Çelik Boru Faaliyetlerine İlişkin Genel Değerlendirme

Küresel ekonomilerde devam eden krizin genel talepte yarattığı daralmaya ek olarak, bazı hedef ihracat pazarlarında yaşanan siyasi karışıklıklar ve korumacı politikalar Türk çelik boru sektörünün sahip olduğu üretim potansiyeline rağmen 2013 yılında ihracatta bir önceki yıla kıyasla daha düşük bir performans sergilemesine neden olmuştur.



Bu dönemde, sektörün ihracatı 2012 yılına kıyasla değer olarak %7.2 azalarak 1,6 milyar USD olmuştur. 2013 yılının ilk dokuz aylık döneminde artış eğiliminde olan çelik boru ihracatı yılın son çeyreğinde miktar olarak bir önceki yıla kıyasla %2.4 azalarak 1,86 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiştir. 2013 yılında çelik boru ihracatının en fazla yapıldığı üç ülke sırasıyla Irak, ABD ve Cezayir olmuştur.

ABD'ye gerçekleştirilen ihracat, 2013 yılında bir önceki yıla kıyasla toplam ihracattaki konumunu korurken, sondaj borularına yönelik devam eden anti-damping soruşturmasının da etkisiyle yaklaşık %14 oranında azalma göstermiştir. Aynı dönemde önemli ihracat pazarlarından biri olan Avrupa Birliği ülkelerine gerçekleştirilen ihracatta da azalma yaşanmış, Avrupa Birliği ülkelerinin toplam ihracattaki payı %30'lara kadar gerilemiştir. Türk çelik boru sektörü bu düşüşleri Kuzey Afrika ülkelerine yapılan ihracatta yaşanan önemli orandaki artışla telafi etmiştir. Bu dönemde Kuzey Afrika ülkelerine yapılan ihracat iki kattan fazla artış göstermiştir.

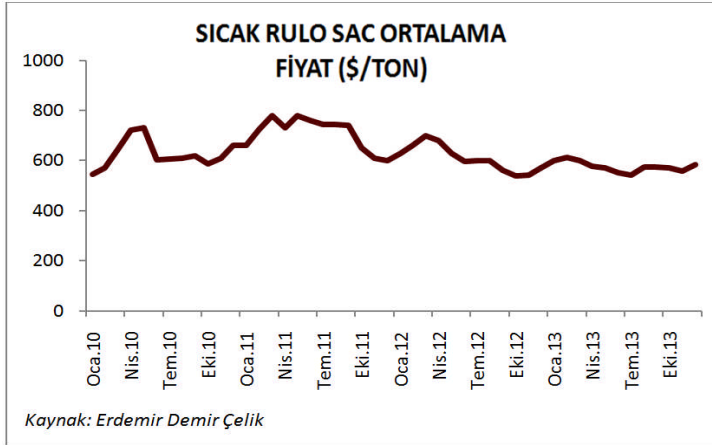
İhracatta yaşanan bu düşüşe rağmen sektörde üretim 2013 yılında 4,25 milyon tonla bir önceki yılın aynı seviyelerinde gerçekleşmiştir. İç piyasada inşaat ve otomotiv sektörlerinde yaşanan büyümeye ek olarak içme suyu ve sulama proje yatırımlarının devam etmesi çelik boru sektörü için 2013 yılında olumlu gelişmeler olmuştur.

Kentsel dönüşüm projelerinin hızlanması ile inşaat sektöründeki büyümenin devam edeceği beklentisi, içme suyu ve sulama boru hatları yapımı, potansiyel altyapı projeleri ve hidroelektrik santrali yatırımları 2014 yılında iç piyasada çelik boru talebinin ve üretiminin artmasına destek sağlayacak gelişmeler olarak öne çıkmaktadır. Buna ek olarak, Hazar Denizi'ndeki gazı Türkiye üzerinden Avrupa'ya taşıyacak olan TANAP'ta (Trans Anadolu Doğalgaz Boru Hattı Projesi) kullanılacak çelik boruların alımı ihalesinin 2014 yılı ikinci çeyreğinde gerçekleşeceği ve ilk borunun 2015 yılı başında sevk edileceği tahmin edilmektedir. Söz konusu projenin çelik boru talebindeki artışa önemli katkı sağlaması beklenmektedir.

Sektörün en önemli ihracat pazarlarından olan Avrupa Birliği'nde yaşanan ekonomik toparlanmaya paralel olarak çelik boru talebinin orta vadede artış göstermesi öngörülmektedir. Ayrıca, ABD'de devam eden ve ön değerlendirilmesi bazı Türk çelik boru üreticileri için olumlu gelen anti-damping soruşturması sonucunda sektör üreticileri aleyhine bir karar çıkmamasıyla, 2013 yılında ABD'ye yapılan ihracatta yaşanan kayıpların 2014 yılında telafi edilebileceği tahmin edilmektedir. Kuzey Afrika ve Ortadoğu bölgelerinde devam eden altyapı ve üstyapı yatırımlarının da Türk çelik boru ihracatına önemli katkılar sağlayacağı öngörülmektedir.

Tüm bu gelişmeler dikkate alındığında, Türkiye çelik boru sektörünün 4,5 milyon ton üretim ve 2 milyon ton ihracat hedeflerine 2014 yılında ulaşacağı tahmin edilmektedir.

Son 10 yıllık dönemde, Çin ve Hindistan'ın ardından en yüksek ham çelik üretim artışını elde eden üçüncü ülke konumunda olan Türkiye, 2013 yılında dünya çelik sektöründeki atıl kapasitelerin baskısına ek olarak hurda maliyetleri ile nihai mamul fiyatları arasındaki marjın daralmasının sektörün rekabet gücünü olumsuz etkilemesi neticesinde üretimi en hızlı gerileyen ülkeler arasında yer almıştır. Türkiye'nin 2013 yılı ham çelik üretimi bir önceki yıla kıyasla %2 oranında gerileyerek, 35,1 milyon ton seviyesinde gerçekleşmiş, ithalatta ise aynı dönemde %24 oranında artış gerçekleşmiştir. Rekabet gücündeki zayıflama ve ihracatı sınırlayıcı diğer faktörler nedeniyle sektörün ihracatı da 2013 yılında %6 oranında düşüş göstermiştir.



Çelik boru ana hammaddesi olan sıcak rulo sacın ortalama fiyat (\$/ton) hareketi yandaki grafikte gösterilmektedir.

Çelik sektörünün üretim ve ihracatındaki yavaşlamada, 2013 yılında İsdemir'de yaşanan grevin 700.000 tonun üzerinde üretim kaybına neden olmasının yanında, dünya çelik sektöründeki kapasite fazlalığı, son dönemde yaygınlaşan korumacı politikalar, global ekonomilerdeki ve ihracat pazarlarımızda yaşanan durgunluk ve krizler, girdi maliyetlerinin yükselmesi, rekabet gücünün düşmesi ve ithalatı teşvik eden uygulamaların sürdürülmesi gibi hususlar etkili olmuştur.

2014 yılında, çelik sektörünün göstereceği performansta, 2013 yılında olduğu gibi sektörün rekabet gücü, iç talebin seyri, ihracat piyasalarındaki toparlanma, çelik ürünlerine karşı alınan sınırlayıcı önlemler gibi etkenlerin belirleyici olacağı öngörülmektedir.

3. Borusan Mannesmann Boru

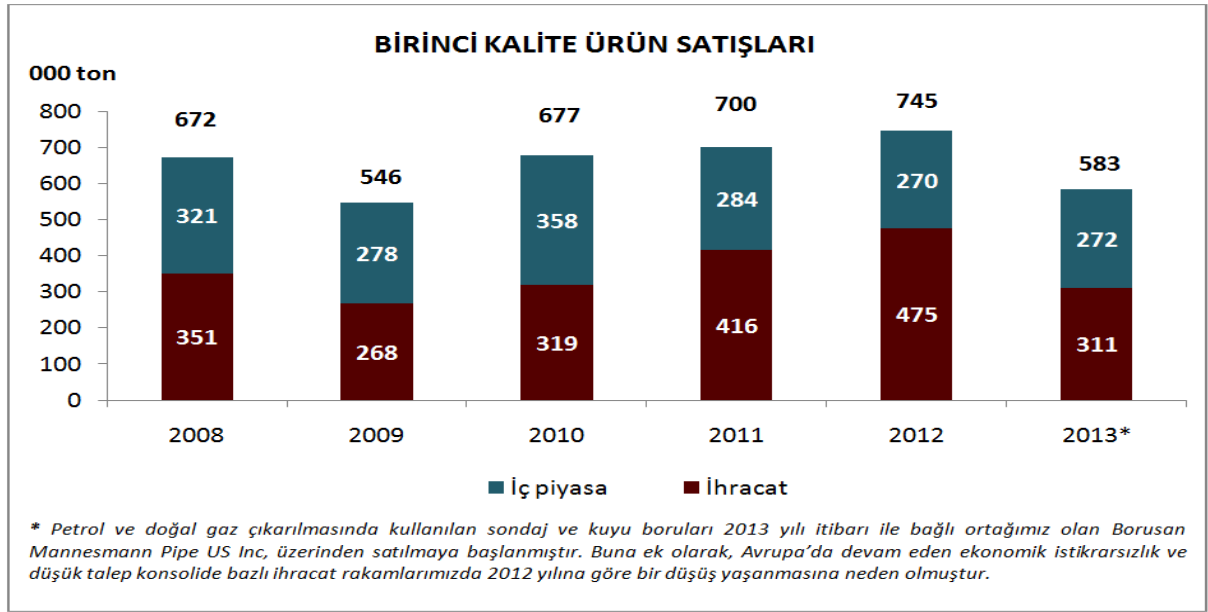
1958 yılında kurulan ve sektörün en köklü şirketi olarak kabul edilen Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş., (BMB) 50 yılı aşkın tecrübesi ile sektörün Türkiye'de gelişimine öncülük etmiştir. BMB, Türkiye'de toplam 800.000 ton boyuna kaynaklı ve 200.000 ton spiral kaynaklı çelik boru olmak üzere yaklaşık 1 milyon ton üretim kapasitesi ile faaliyetlerini devam ettirmektedir. Türkiye'de kurulu kapasiteye ek olarak, Avrupa otomotiv endüstrisine hizmet vermekte olan Vobarno (İtalya) fabrikasının üretim kapasitesi de yıllık 28.000 ton seviyesindedir.

2012 yılı sonunda ABD'nin Teksas eyaletinin Baytown şehrinde 300,000 ton kapasiteli petrol ve doğal gaz çıkarımında kullanılacak kuyu ve sondaj borusu üretimine yönelik yatırım yapılmasına; bahsi geçen yatırımın BMB'nin bağlı ortaklığı olan ABD'de kurulu Borusan Mannesmann Pipe US Inc, (BMP) tarafından gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. 2014 yılının ikinci yarısında devreye girmesi planlanan yatırım ile, şirketimiz gerek satış hacmi,

gerekse de üretim kapasitesi açısından Avrupa'nın önde gelen üreticilerinden birisi olmanın yanında ABD'de üretim tesisi olan bir Türk firması konumuna gelecektir.

Yoğun bir rekabetin yaşandığı ABD sondaj borusu pazarında müşterilere en kaliteli ürünü sağlayarak fark yaratma amacıyla olan şirketimiz, en gelişmiş teknolojiye sahip ekipmanlar ile en kısa sürede yüksek kaliteli üretim hedefine ulaşmayı planlamaktadır. Yeni kurulan bu tesiste, BMP, API standartlarına uygun yüksek kaliteli boru üretebilecek konuma gelecektir.

BMP, üretim sürecinin her adımında en gelişmiş ve ileri teknolojilere sahip, müşterilerden gelebilecek her türlü talebe uygun ürün üretebilecek esneklikte bir yapıya sahip olacak bu yeni üretim tesisinde, BMB'nin uzun senelerden beri süregelen bilgi ve tecrübesini de kullanarak, ABD sondaj borusu pazarında yerel ve önemli bir oyuncu olarak kabul görmeyi hedeflemektedir.



Basınçlı, özel ve spiral borular başta olmak üzere yüksek katma değerli ürünlerin toplam satışlar içindeki payı %47 seviyelerinde gerçekleşmiştir.

BMB, gelişmekte olan ihracat pazarlarında müşteriye özgü çözümlerle satış hacmini artırırken, mevcut pazarlarda kalıcı bir büyüme hedefi ile hareket etmiştir.

2013 yılında toplam iş hacminin %53'ü ihraç edilmiştir.

2013 Yılında;

- 2013 yılında toplam iç piyasa boru satışları bir önceki yıla kıyasla hem miktarsal olarak hem de brüt kar marjı açısından artış göstermiştir.
- Proje segmentine yönelik satışlarda elde edilen brüt kar marjı, hammadde fiyatlarındaki azalmaya ek olarak iç piyasa üretim maliyetlerinde yaşanan gerileme ile birlikte 2013 yılında bir önceki yıla kıyasla 5.8 puan artış göstermiştir.
- Büyük çaplı hat borusu pazarında dünya çapında projeler yakından takip edilerek, kazanılan ihaleler ile karlılık seviyesi korunmaktadır.
- ABD'ye yapılan sondaj borusu ihracatında, satışların bağlı ortağımız olan Borusan Mannesmann Pipe US Inc. firması tarafından yapılmaya başlanması ile konsolidasyon esasları nedeniyle düşüş yaşanmıştır.
- 2012 yılında otomotiv sektöründe yaşanan küçülmenin ardından 2013 yılında bu sektöre yönelik satışlarda miktarsal olarak bir önceki yıla kıyasla iç piyasada %23'lük artış gerçekleşmiş; ihracat ise %13 oranında artış göstermiştir. Brüt kar marjı da aynı dönemde iç piyasada 3.8 puan, ihracatta ise 3.5 puan artış göstermiştir.
- Şirketimizin Yenidoğan Mah. Seka Devlet Hastanesi Yanı İzmit/ Kocaeli adresinde kurulu bulunan spiral kaynaklı boru tesisindeki üretim faaliyeti, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi'nin yürüttüğü Sekapark ve Kentsel Dönüşüm Projelerinin bir sonucu olarak Ocak 2013 itibarı ile durdurulmuştur. Spiral kaynaklı boru üretimi Gemlik'te kurulmuş olan yeni tesisimizde devam etmektedir.
- Şirket aleyhine açılmış ve şirketin mali durumunu ve faaliyetlerini etkileyebilecek bir dava bulunmamaktadır.

Araştırma ve Geliştirme

2013 yılı ciromuzun %7'si yeni ürün grubunda yapılan satışlardan elde edilmiştir.

Sondaj borularının üretiminde yapılan iyileştirme yatırımları sayesinde, daha büyük çaplarda boru üretebilmeye başlanmış, fire oranları düşürülerek, kar marjları artırılmıştır. 2013 yılında toplam yeni ürün satışının büyük bir bölümü sondaj borularından elde edilmiştir.

Otomotiv segmentinde de, 2013 yılında toplam yeni ürün satışının yaklaşık dörtte birine tekabül edecek miktarda satış yapılmıştır.

Borusan Holding inovasyon insiyatifi yönlendirmesi ile iç piyasa yeni ürün satışında organizasyonel esneklik sağlanmıştır. Böylece hem yeni ürün bulma konusunda devamlılık, hem de pazarlama inovasyonları ile geliştirilmiş yeni ürünlerin satışlarını artırmak amaçlanmaktadır.

Yatırımlar

Dönem içinde Çelik Boru grubuna 324.257.021 TL, Mühendislik grubuna ise 816.003 TL tutarında yatırım gerçekleşmiştir.

İç Kontrol ve Denetim

Şirketimiz, Borusan Holding A.Ş.'nin, Yönetim Kurulu Başkanı'na bağlı olarak görev yapan İç Denetim Müdürlüğü tarafından periyodik olarak denetlenmektedir. Bu denetimler sonucu ortaya çıkan tespitler ilgili birimlerle, Şirket Yönetim Kurulu Üyeleri ve üst yönetimiyle ve Holding Yönetim Kurulu Üyeleriyle paylaşılmaktadır. Bu tespitlere yönelik belirlenen eylem planları ve taahhütleri iç denetim birimi tarafından ayrıca takip edilmektedir.

Bununla birlikte, Şirket'imizin 17.12.2012 tarihinde kurulmuş olan iç kontrol birimi de Şirket ve süreç seviyesindeki risklere odaklı olarak kontrol bazlı gözetim faaliyetlerini sürdürmektedir. Şirket iç kontrol birimi raporlarını, İcra Kurulu Başkanı ve İcra Kurulu ile paylaşmaktadır. Şirket iç kontrol birimi, hem Borusan Holding Denetim Müdürlüğü'nce tespit edilen konular, hem de kendi tespitleri ile ilgili olarak bulgu takip sürecine katkıda bulunmaktadır.

Şirketimizin iç kontrol sistemlerinin işleyişi ve etkinliği, prosedürleri, çalışanlarımızın yetki ve sorumlulukları Yönetim Kurulu ve üst düzey yöneticilerimiz tarafından takip edilmekte, iç kontrol uzmanımız tarafından koordine edilmekte ve periyodik olarak yapılan iç denetim çalışmaları çerçevesinde denetlenmektedir.

Şirket, dönem içerisinde herhangi bir özel denetim ve kamu denetimine tabi olmamıştır.

4. Borusan Mannesmann Vobarno

Borusan Mannesmann Vobarno Tubi SPA, yıllık 28.000 ton üretim kapasitesi ile yüksek katma değerli soğuk çekilmiş özel boru üretimi konusunda uzmanlaşmıştır. İtalya, Almanya, İspanya ve Fransa gibi otomotiv sektörünün güçlü olduğu ülkelere yönelik yaptığı satışlar ile gerek ürün gerekse hizmet kalitesi açısından Avrupa'da sektöründe tanınan bir üretici konumundadır. Şirket yaklaşık 24.000m² kapalı alan üzerine kurulu olup, 81 çalışanı ile faaliyet göstermektedir. 2013 yılında Avrupa ekonomisinin içinde bulunduğu sıkıntılı duruma rağmen Şirket 2013 yılında 17,001 tonluk satış hacmi ile 2012 yılı seviyesine paralel bir performans gerçekleştirmiştir.

5. Borusan Mühendislik

1978 yılından beri faaliyetlerini sürdüren Borusan Mühendislik İnşaat ve Sanayi Makinaları İmalat A.Ş., 10,630 m² kapalı, 10,370 m² açık olmak üzere toplam 21,000 m² alanda demir-çelik sektöründe faaliyet gösteren firmalara gereksinim duydukları makina ve teçhizatın üretilmesi, yatırımların projelendirilmesi ve yürütülmesi konusunda hizmet vermektedir. Yatırım projelerine ek olarak, müşterilerine gereksinim duydukları tamir, bakım hizmetlerini sağlamak, yedek parça tasarlamak ve üretmek konularında da hizmet vermektedir. Borusan Mühendislik firması vermiş olduğu bu hizmetin yanında Tuzla'da motoryat üretimine başlamıştır.

6. Borusan Mannesmann Pipe US

ABD'de kurulu olan bağlı ortağımız 150,000 milyon USD yatırım tutarı 300,000 ton kapasiteli bir tesiste doğal gaz ve petrol çıkarımında kullanılacak sondaj boruları üretecektir. 2014 yılının ikinci yarısında tamamlanması planlanan yatırım hedeflenen zaman planı ve bütçe çerçevesinde devam etmektedir.

7. Bağış ve Yardımlar

- Bağış Politikası

Şirket; sosyal, kültürel, eğitim vb. amaçlı faaliyet gösteren vakıflar, dernekler, eğitim öğretim kurumları ve kamu kurum ve kuruluşlarına Yönetim'in onayıyla Sermaye Piyasası Kurulu ve Türk Ticaret Kanunu'nda belirtilen esaslar dahilinde bağış ve yardım yapabilir. Bağışın şekli, miktarı ve yapılacağı kurum, kuruluş veya Sivil Toplum Kuruluşunun seçiminde Borusan'ın kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına uygunluk gözetilir. Bunların dışında şirketin faaliyet konusu ile ilgili faaliyet göstermek üzere kurulmuş bulunan vakıf, dernek vb. kuruluşlara da bağış ve yardım yapılabilir.

Bağış ve yardım yapılırken Maliye Bakanlığı'nın vergi muafiyeti tanıdığı vakıf ve dernekler olmasına özen gösterilir.

Yapılan bağış ve yardımlar hakkında ilgili yılın Olağan Genel Kurul Toplantısı'nda ortaklarına detaylı bilgi verilir.

Yapılan Bağış ve Yardımlar

Şirket 2013 yılında, sosyal sorumluluk bilinci kapsamında çeşitli yardım kuruluşları ve vakıflara yaptığı yardımları devam ettirmiştir. Söz konusu dönemde yapılan bağış ve yardımlar aşağıda yer almaktadır;

1 Ocak 2013 - 31 Aralık 2013 (TL)

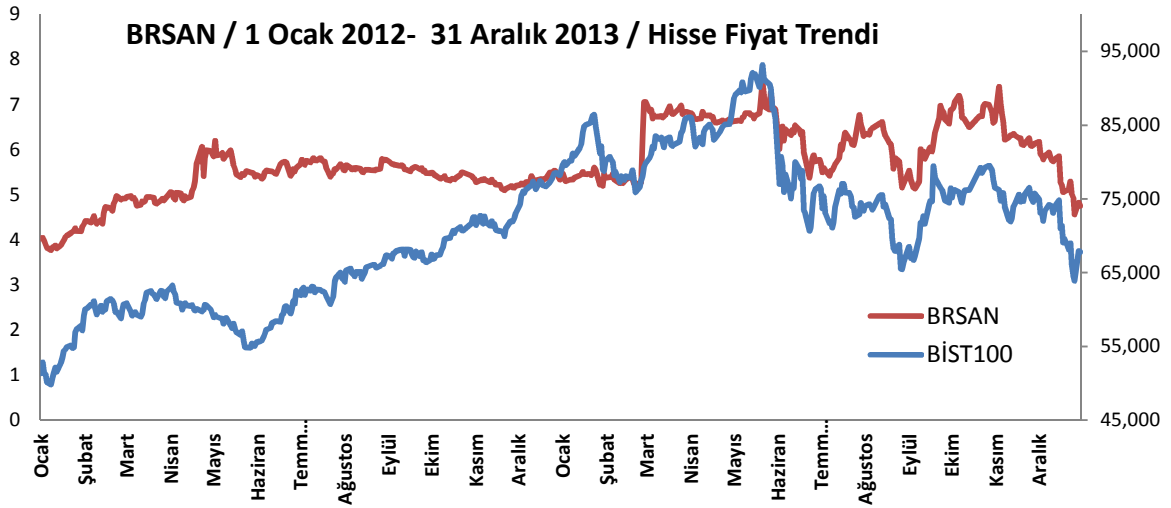
Borusan Kocabıyık Vakfı	1.076.832
Gemlik Ortaokulu	533.970
Afyon Tazlar Katmer Şenliği	5.000
Kocaeli 7. Boru İlköğretim Okulu	10.000
Bağcılar Endüstri Meslek Lisesi	4.729
Yerel Yönetimler	22.380
Borusan Yelken Akademisi	3.900
Türkiye Eğitim Vakfı	1.730
Diğer	29.059
Toplam	1.687.600

8. Hisse senedi fiyatlarının gösterdiği gelişme

2013 yılı ilk seansını 5.47 TL ile kapatan hisselerimizin 1 Ocak 2013 – 31 Aralık 2013 dönemi içinde ulaştığı en yüksek seans kapanış değeri 7.49 TL, en düşük ise 4.56 TL olmuştur. Aynı dönem içerisinde BİST-100 endeksi %13 oranında düşerken hisse senedimizin değeri %11 düşmüştür. 2012 başından beri incelendiğinde BİST-100 endeksinin artışı %132 seviyesindeyken şirketimiz hisseleri de %116 artış ile endekse paralel bir performans göstermiştir.

31.12.2013 tarihindeki kapanış değerine göre şirketimizin piyasa değeri 673,313,000 TL'dir. Şirket hisse senedi fiyatı tarihsel gelişimi ve piyasa değeri değişimleri aşağıdaki grafiklerde verilmiştir:





Yıllar İtibariyle Temettü Oranları

Yıllar itibariyle A ve B grubu hissedarlara dağıtılan temettüler ve ödenmiş sermayeye oranları aşağıdaki gibidir:

Yıl	Temettü (TL)	Oran (%)
2002	8,127,000	45.10 (net 40.60)
2003	4,063,500	21.50 (net 19.35)
2004	25,515,000	90.00 (net 81.00)
2005	12,615,750	44.50 (net 40.05)
2006	26,649,000	94.00 (net 79.90)
2007	22,963,500	81.00 (net 68.85)
2008	-	-
2009	6,401,430	22.58 (net 19.19)
2010	-	-
2011	32,319,000	114.00 (net 96.90)
2012	30,051,000	106.00 (net 90.10)

III. FİNANSAL YAPIYA İLİŞKİN BİLGİLER

		<u>2013</u>	<u>2012</u>
Cari Oran (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	1,12	0,90
Likidite Oranı (katsayı)	$\frac{\text{Dönen Varlıklar} - \text{Stoklar}}{\text{Kısa Vadeli Borçlar}} =$	0,60	0,51
Stok Devir Hızı (katsayı)	$\frac{\text{Satışların Maliyeti}}{\text{Stoklar}} =$	2,74	5,37
İşletme Sermayesi Kullanımı	$\frac{\text{Stoklar} + \text{Ticari Alacaklar}}{\text{Net Satışlar}} =$	43%	30%
Özkaynak Kullanım Oranı	$\frac{\text{Özkaynaklar}}{\text{Toplam Kaynaklar} - \text{Nakit}} =$	39%	45%
Karlılık Oranı	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Net Satışlar}} =$	3,03%	2,77%
Aktif Verimliliği	$\frac{\text{Net Dönem Karı}}{\text{Aktif Toplamı}} =$	1,81%	2,71%
VFAÖK (TL)		121.213.092	106.923.045
VFAÖK Marjı	$\frac{\text{VFAÖK}}{\text{Net Satışlar}} =$	10,1%	= 7,5%

Not 1: Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL) Hesaplaması	2013	2012
Faaliyet Karı / (Zararı)*	81.979.628	72.377.099
Amortisman Giderleri	35.275.184	32.521.674
Satışların Maliyeti içinde	29.796.673	25.642.917
Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri içinde	539.167	269.936
Genel Yönetim Giderleri içinde	4.939.344	6.608.821
Durdurulan faaliyet içinde	0	0
Kıdem Tazminatı Karşılığı Dönem Gideri / (Geliri)	3.958.280	2.024.272
Vergi Faiz Amortisman Öncesi Kar (TL)	121.213.092	106.923.045

* Faaliyet Karı/(Zararı) **tutarına** durdurulan faaliyet zararı ile finansal gelirler içinde yer alan temettü geliri dahil edilmiştir.

IV. 2013 YILI KAR DAĞITIM ÖNERİSİ

Yönetim Kurulu toplanarak, 2013 yılı kârının tevzii hususunda;

2013 yılı kârından vergiler ve genel kanuni yedek akçe ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabilir dönem kârından; ortaklara 18.427.500.- TL.'nin brüt (% 13,00), 15.663.375.- TL.'nin net (% 11,05), 440.000.- TL.'nin Yönetim Kurulu Üyelerine, kâr payı olarak nakden ödenmesine, (Dağıtılacak kâr payı, yasal kayıtlarda yer alan olağanüstü yedek akçelerden karşılanabilmektedir.) kalanın şirket ana sözleşmesine göre genel kanuni yedek akçe ve olağanüstü yedek akçe olarak ayrılmasına,

Yasal kayıtlara göre 2013 yılında oluşan 2.338.420 TL. net dönem zararının olağanüstü yedek akçelerden karşılanmasına,

Ortaklara dağıtılacak kâr payının 30.05.2014 tarihinden itibaren ödenmesine,

Karar verilmesi için Genel Kurul'da ortaklara teklifte bulunulmasına, oy birliğiyle karar verilmiştir.

V. KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ UYUM RAPORU

1. Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Beyanı

Şirketimiz 1 Ocak – 31 Aralık 2013 faaliyet döneminde Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan belli başlı kriterlere uyum sağlamış, dönem içerisinde Şirket ana sözleşmesi, prosedür ve uygulamalar ilkelere uyum anlamında gözden geçirilerek uyumun tam olmadığı alanlar tespit edilmiş ve bu alanlara yönelik iyileştirme çalışmaları yapılmıştır. Kurumsal Yönetim İlkelerinde yer alan uygulamalara uyum Şirket yönetimi tarafından prensip olarak benimsenmiştir.

BÖLÜM I - PAY SAHİPLERİ

2. Pay Sahipleri İle İlişkiler Birimi

Borusan Grubu'nun halka açık şirketlerinin pay sahipleri ile ilişkilerini koordine etmek amacıyla Borusan Holding A.Ş. çatısı altında "Yatırımcı İlişkileri Birimi" oluşturulmuştur. Şirketimizde pay sahipleri ile ilişkilerden Mali İşler Direktörlüğü sorumludur. Söz konusu direktörlüğe bağlı olan Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Departmanı ise pay sahipleri ile olan ilişkilerden sorumlu birim olarak tanımlanmıştır. Borusan Holding ve Şirketimiz bünyesinde bulunan bu iki birim yatırımcı ilişkileri kapsamında yapılan tüm faaliyetlerde tam bir koordinasyon ile hareket etmektedirler. Pay sahiplerimiz söz konusu iki birimden herhangi biri ile temasa geçerek Şirketimiz ile iletişim kurabilmektedirler.

Borusan Holding A.Ş. - Yatırımcı İlişkileri İletişim Bilgileri

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Beril Yiğinsu 0 212 393 5325
investor@borusan.com

Borusan Mannesmann Boru Sanayi ve Ticaret A.Ş. - Yatırımcı İlişkileri İletişim Bilgileri

Finansman ve Yatırımcı İlişkileri Müdürü
Yatırımcı İlişkileri Mail Adresi

Bora Yüksel 0 212 393 57 58
bmb.investor@borusan.com

Şirketimizde 01.01.2013-30.12.2013 tarihi içinde Sermaye Piyasası ve İMKB tebliği gereği 14 Özel Durum açıklaması bilgi paylaşımı amacı ile hazırlanmış ve yapılmıştır. Şirket Özel

Durum açıklamalarını İMKB yoluyla ve kamuyu aydınlatma projesi kapsamında pay sahiplerinin bilgisine sunmuştur. Söz konusu açıklamalar zamanında yapılmış olup SPK veya İMKB tarafından yaptırım uygulanmamıştır.

Mevzuat ile belirlenen bilgilendirme faaliyetleri haricinde yatırımcı ilişkileri kapsamında yapılan faaliyetler ana hatları ile aşağıdaki gibidir;

- Yazılı ve görsel basın açıklamaları
- Yatırımcı ve analistler ile yapılan toplantı ve görüşmeler
- Telefon ve elektronik posta aracılığıyla gelen bilgi taleplerine cevap verilmesi

Dönem içerisinde gerek bireysel yatırımcılardan, gerekse aracı kurumlardan tarafımıza yöneltilmiş sorular SPK'nın Seri: VIII No:54 "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde değerlendirilerek cevaplandırılmıştır.

Dönem içerisinde Şirketle ilgili olarak Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri Birimine elektronik posta ve telefon aracılığıyla ulaşan bilgi talepleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir:

- a. Şirketin yatırım planları ve stratejik hedefleri
- b. Çelik fiyatlarının gelişimine yönelik beklentiler ve Şirketimiz performansına olası etkileri
- c. Yurtiçi ve yurtdışında rol aldığımız boru hattı projeleri
- d. Genel kurul ve kar dağıtımı
- e. Şirket dönem faaliyetleri ve performansı
- f. Sermaye artırımı
- g. Yurtdışı iştiraklerimiz

Bu başlıklar altında Şirket Yatırımcı İlişkileri birimine yaklaşık 280 adet bilgi talebi yöneltilmiştir. Bilgi talepleri öncelikle SPK'nın Seri: VIII No:54, "Özel Durumların Kamuya Açıklanmasına İlişkin Esaslar Tebliği" çerçevesinde değerlendirilmektedir. Holding ve Şirket Yatırımcı İlişkileri birimleri koordineli bir çalışma ile soruları başlıklar halinde gruplayarak sıkça sorulan soruları tespit etmekte ve cevapları standart hale getirerek tüm pay sahiplerine eşit bilgi aktarımını sağlamaktadırlar. Sorulara mümkün olan en kısa zamanda cevap verilmesi kritik performans göstergesi olarak tespit edilmiştir.

3. Pay Sahiplerinin Bilgi Edinme Haklarının Kullanımı

Dönem içinde gerek Şirketin internet sitesi (www.borusanmannesmann.com) ve gerekse Borusan Grubu'nun internet sitesi (www.borusan.com) pay sahiplerinin bilgi alma ve inceleme haklarının kullanımını kolaylaştırmak amacıyla kullanılmıştır. Şirket internet sitesi, Şirket'in "Kamuyu Bilgilendirme Politikası" çerçevesinde tanımlanan içeriği sağlayacak şekilde düzenlenmiştir. Bu kapsamda yatırımcıların, Şirket ile ilgili kurumsal bilgilere ulaşımı internet sitesi aracılığıyla sağlanmaktadır.

Şirket ana sözleşmesinde özel denetçi atanması talebine ilişkin bir hüküm yoktur. Dönem içerisinde Şirket'e böyle bir talep ulaşmamıştır.

4. Genel Kurul Toplantıları

Şirket dönem içerisinde 2 adet Genel Kurul gerçekleştirmiştir.

Şirket'in 2012 yılı Olağan Genel Kurul'u 29.03.2013 tarihinde %74,91'lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 05.03.2013 tarihinde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi 06.03.2013 tarihinde Dünya ve Hürses gazetelerinde ilan edilmek suretiyle yapılmıştır. Genel Kurul öncesinde Olağan Genel Kurul gündemi, 2012 yılı faaliyet özeti, denetçi raporu özeti ve bağımsız denetim raporunu içeren Şirket faaliyet raporu Şirketin merkezinde pay sahiplerinin bilgisine sunulmuştur. Pay sahipleri soru sorma haklarını dilek ve temenniler bölümünde kullanmış, sorulara Şirket Yönetim Kurulu Başkanı tarafından cevap verilmiştir. Pay sahipleri tarafından gündem önerisi verilmemiştir. Söz konusu Genel Kurul'a ilişkin tutanaklar Genel Kurulu takiben Şirket merkezinde ve 29 Mart 2013 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

Şirketin Olağanüstü Genel Kurul toplantısı 09.10.2013 tarihinde %74,82'lik bir toplantı nisabı ile gerçekleştirilmiştir. Toplantıya davet kanun ve ana sözleşmede öngörüldüğü üzere gündem ile birlikte 13.09.2013 tarihinde Türkiye Ticaret Sicil Gazetesi 13.09.2013 tarihinde Dünya ve Hürses gazetelerinde ilan edilmek suretiyle yapılmıştır. Söz konusu Genel Kurul'a ilişkin tutanaklar Genel Kurulu takiben Şirket merkezinde ve 9 Ekim 2013 tarihinden itibaren Şirketin internet sitesinde sürekli olarak pay sahiplerine açık tutulmaktadır.

Türk Ticaret Kanunu'nda yer alan önemli nitelikteki kararlar Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulmaktadır. Kurumsal Yönetim İlkelerinin yasal uyumu sağlandığında değişen kanunlarda yer alacak olan tüm önemli nitelikteki kararlar da Genel Kurul'da pay sahiplerinin onayına sunulacaktır.

Genel Kurul gündeminde bağış ve yardımların tutarı ve yararlanıcıları hakkında ortaklara bilgilendirme yapılmıştır. İnternet sitesinde de paylaşılmış olan bağış ve yardım politikamızda bir değişiklik söz konusu değildir.

5. Oy Hakları ve Azınlık Hakları

Şirket esas sözleşmesinin 22. maddesi uyarınca oy hakkında imtiyaz mevcuttur, buna göre (A) grubu hisselerin olağan ve olağanüstü toplantılarda T.T.K.'nin 387. maddesi hükmü saklı olmak kaydıyla 5'er oy hakkı vardır. Şirketin karşılıklı iştirak ilişkisi bulunmamaktadır. Azınlık payları yönetimde temsil edilmemektedir.

7. Kar Payı Hakkı

Esas sözleşmede kar dağıtım konusunda intifa senedi sahiplerine tanınan haklar dışında herhangi bir imtiyaz söz konusu değildir. Şirketin hisse senetleri arasında 100 adet hamiline muharrer intifa senedi bulunmaktadır. İntifa senedi sahiplerinin esas sözleşmenin 7. maddesi uyarınca genel kanuni yedek akçe ve birinci temettü ayrıldıktan sonra kalan net dağıtılabilir kâra %10 oranında iştirak etme hakları bulunmaktadır.

Şirketimizin Kamuya açıklanmış bir kâr dağıtım politikası bulunmaktadır. Kar dağıtım politikamız internet sitemizde de yer almaktadır. Buna göre; Şirketimizin geçmiş dönem kar ve temettü performansı incelendiğinde; ekonominin en sıkıntılı dönemlerinde dahi Şirketimizin karlı olduğu ve halka açıldığımız 1994 yılından bu yana net karımızın %50'sini veya daha üstünü ortaklarımıza temettü olarak dağıttığımız görülmektedir. Bu anlayışın gelecek dönemlerde de devam ettirilmesi hedeflenmektedir. Şirketimizin ileriki yıllar için kar dağıtım politikası, dağıtılabilir kardan %50 oranında kar payı dağıtmak şeklindedir. Bununla

birlikte bu politika iç ve dış ekonomik koşullardaki gelişmeler ile Şirketimizin yatırım fırsatları ve finansman olanaklarına göre her yıl yeniden gözden geçirilmekte örneğin 2008, 2009 ve 2010 yılları bu duruma bir istisna oluşturmaktadır.

Her yıl SPK düzenlemeleri çerçevesinde Şirketin finansal durumu göz önüne alınarak Yönetim Kurulu tarafından oluşturulan kâr dağıtım önerisi Genel Kurulda hissedarların onayına sunulmaktadır.

8. Payların Devri

Şirket esas sözleşmesinde pay devrini kısıtlayan herhangi bir hüküm bulunmamaktadır.

BÖLÜM II - KAMUYU AYDINLATMA VE ŞEFFAFLIK

9. Bilgilendirme Politikası

Kamuyu bilgilendirme politikası, SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri II. Bölüm Madde 1.2.2'de belirlenen esaslar çerçevesinde hazırlanmış ve Şirketin internet sitesi (www.borusanmannesmann.com) vasıtasıyla kamuya duyurulmuştur.

Bu kapsamda, Şirketimiz aşağıda yer alan konu başlıklarına dair uygulama ilkelerini, yetki ve sorumlulukları belirlemiştir:

- Özel durumların kamuya açıklanması
- Mali tabloların kamuya açıklanması
- Ara dönem ve dönem sonu faaliyet raporlarının kamuya açıklanması
- Yazılı ve görsel basın açıklamaları
- Yatırımcı ve analistler ile yapılan toplantı ve görüşmeler
- Şirket internet sayfası
- Beklenti ve hedeflerin açıklanması
- Piyasada dolaşan asılsız haberler
- Analist raporları

Şirketimiz Sermaye Piyasası Hükümleri çerçevesinde kalmak kaydıyla, Şirket'in geçmiş performansını, gelecek beklentilerini, ticari sır niteliğindeki bilgiler haricindeki işe yönelik gelişmeleri, stratejilerini, hedef ve vizyonunu, yetkili kurumlarla, kamuyla, yatırımcılarla ve hissedarlarla zamanında, eş zamanlı, anlaşılabilir, eksiksiz, doğru ve kesintisiz bir biçimde paylaşılmasını sağlamak için şeffaf bir bilgilendirme politikası izlemektedir.

9. Şirketin İnternet Sitesi ve İçeriği

Şirketimizin internet sitesi mevcut olup, www.borusanmannesmann.com adresinden ulaşılabilmektedir.

Şirketimiz internet sitesi Haziran 2011 de üretim ve sanayi kategorisinde altın örümcek üçüncülük ödülünü kazanmıştır. Yarışmada tasarım, içerik, özellik, işlevsellik, kullanılabilirlik ve standartlara uygunluk gibi birçok değerlendirme kriteri göz önünde bulundurulmuştur.

Şirket'in kurumsal internet sitesinde yer alan bilgilere ek olarak www.borusan.com adresinde Yatırımcı İlişkileri başlığı altında Borusan Grubu'nun halka açık şirketleri ile ilgili bilgilere yer verilmektedir. Bu doğrultuda söz konusu adreste Şirketimiz ile ilgili olarak da SPK Kurumsal Yönetim İlkelerinin öngördüğü içerikte bilgiler bulunmaktadır

İnternet sitemizde şirket hakkındaki genel bilgilere, ve yıl sonlarına ait bilgilere İngilizce olarak da ulaşılması mümkündür. Ayrıca esas sözleşme, kar dağıtım politikası, yönetim

kurulu üyeleri ile üst yönetimde çalışan kişileri ile ilgili bilgiye İngilizce olarak ulaşmak mümkündür. Ancak faaliyet raporları sadece Türkçe olarak yayınlanmaktadır.

10. Faaliyet Raporu

Kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporu Şirketimizin faaliyet raporunun ayrılmaz bir parçasıdır. Kurumsal yönetim ilkelerinde sayılan bilgilere faaliyet raporumuzda yer verilmektedir.

Faaliyet yılının sona ermesinden sonra şirkette mali yapıyı etkileyebilecek herhangi bir olay gerçekleşmemiştir.

BÖLÜM III - MENFAAT SAHİPLERİ

11. Menfaat Sahiplerinin Bilgilendirilmesi

Menfaat sahipleri Şirket ile ilgili kendilerini ilgilendiren konularda bilgilendirilmektedir. Bilgilendirme aracı olarak elektronik posta, Şirket internet sitesi ve posta kullanılmakta, daha dar kapsamlı gelişmelerle ilgili olarak ilgili menfaat sahibi grubu ile toplantılar gerçekleştirilmektedir.

12. Menfaat Sahiplerinin Yönetime Katılımı

Menfaat sahiplerinden çalışanlar öneri sistemleri aracılığıyla, tedarikçi ve müşteriler ise ortak yürütülen ve organizasyonlar üstü nitelik taşıyan Yalın 6 Sigma projeleri kanalıyla Şirket yönetiminde pay sahibi olabilmektedirler.

Şirketimiz müşterileri ve tedarikçileri ile olan ilişkilerini Borusan Grubu'nun 2002 yılında yayınlamış olduğu ve grup şirketlerinin ve çalışanlarının tüm kurumsal paydaşları (iç ve dış müşteriler, tedarikçiler, toplum, grup şirketleri, kamu yönetimi ve yasalar) ile olan ilişkilerini düzenleyen "Borusanlı'nın El Kitabı - Kurumsal İlkelerimiz, Çalışma ve Davranış Kurallarımız" dokümanı çerçevesinde yürütmektedir.

Müşteri odaklılık, Borusan Grubu'nun kurumsal değerlerinden biri olarak tanımlanmış ve "Müşteri mutluluğunda ve bağlılığında Türkiye'de referans şirket olmak" kritik başarı faktörü olarak belirlenmiştir. Söz konusu kritik başarı faktörüne ulaşmakta Borusan Holding tarafından Yalın 6 Sigma metodolojisi ve onun bir uygulaması olan "Müşteri sesinin yönetimi" şirketlere araç olarak sunulmuştur. İç ve dış müşterilere sunulan ürünlerin ve hizmetin kalitesi her zaman Borusan Grubu'nun güvencesi ve teminatı altındadır. Grupta müşteri memnuniyetinin tam olarak sağlanabilmesi için tüm çalışanlar, Yönetim Kurulları dahil, üzerlerine düşen her türlü görevi üstlenme prensibini benimsemişlerdir.

Şirketimizde de müşteri memnuniyetini sağlamaya ve geliştirmeye yönelik olarak tüm fonksiyonel süreçleri kapsayan "Müşteri sesinin yönetimi" süreci uygulanmaktadır. Bu kapsamda müşteri beklenti ve talepleri sistematik ve bütünsel bir şekilde ele alınarak, iş süreçlerinin ve ürünlerin mevcut performans seviyelerinin müşteri beklentilerine cevap verecek şekilde artırılması için çalışmalar yürütülmektedir. Şirket genelinde süreçleri iyileştirmek için Yalın 6 Sigma metodolojisi kullanılmaktadır. Ürettiğimiz ürünlerin ve iş süreçlerimizin kalitesi ulusal ve uluslararası standartlar ile garanti altına alınmıştır. Şirketimizde mevcut yönetim sistemlerinin kalitesi ISO 9001 belgesi çerçevesinde onaylanmıştır.

Tüm kurumsal paydaşlarla olduğu gibi tedarikçilerle çalışmada da uzun süreli, kalıcı ve güvenilir ilişkilerin kurulması amaçlanmaktadır. İlişkileri sürekli kılmak için karşılıklı etkileşimin

önemi bilinir ve birer iş ortağı olarak görülen tedarikçilerin de bu ilişkiden ekonomik olarak memnun olmaları arzu edilir.

Bu olanaklar haricinde menfaat sahiplerinin yönetime katılımı konusunda Şirkette oluşturulmuş sürekli bir model bulunmamaktadır.

13. İnsan Kaynakları Politikası

Şirketimiz, insan kaynakları yönetiminde Borusan Holding tarafından tüm grup şirketleri için 2002 yılında yayınlanmış ve 2012 yılı başında güncellenmiş olan “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları” ve “İş İlkeleri, İş Etiği ve İnsan Kaynakları Uygulamaları” çerçevesinde hareket etmektedir. İlk doküman Borusan Grubu kurumsal yönetim anlayışı, yapısı, işleyişi, iş ilkeleri ve politikalarını kapsamaktadır. İkinci doküman ise, iş ilkeleri, etik kuralların uygulanması, paydaş ilişkileri ile beraber işe alım, çalışma düzeni, ücret ödemeler, çalışan görev ve sorumlulukları alt başlıkları kapsamında Borusan Grubu’nun ana insan kaynakları politikalarını ve uygulamalarını içermektedir.

Tüm grup şirketleri insan kaynakları uygulamalarında “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı ve Uygulamaları” dokümanında yer alan aşağıdaki madde çerçevesinde hareket etmek zorundadır.

“Borusan Grubu, faaliyet gösterdiği her yerde ve ortamda kişilerin hak ve özgürlüklerine sonuna kadar inanır ve onları destekler. Bu doğrultuda, Grubumuzda hiçbir hal ve koşulda, kişilerin etnik kökenine, cinsiyetine, rengine, ırkına, milliyetine, ekonomik durumuna, dinine ve diğer inanışlarına bağlı olarak ayrımcılık yapılamaz. Bu durum, işe almada ve terfide, sağlanan çalışma koşullarında, müşterilerle, tedarikçilerle ve ortaklarımızla olan tüm ilişkilerimizde de geçerlidir. Bütün Grup şirketleri, çalışma koşullarının, ürettikleri ürünlerin ve hizmetlerin insan sağlığına ve güvenliğine uygunluğunu garanti almakla yükümlüdür.”

Buna ek olarak, Grup şirketlerinin İnsan Kaynakları Uygulamaları ana hatları ile “Borusan Grubu İnsan Kaynakları ve Uygulamaları” dokümanında yer verilen iki amaç doğrultusunda hayata geçirilmektedir. Bu amaçlardan ilki, bireylerin inisiyatif kullanıp işlerine ve yaptıklarının sonuçlarına sahip çıkmalarını yüreklendirmek, ikincisi ise ekip çalışmasını teşvik ederek, bireyi geliştirerek daha başarılı olmasını sağlamaktır.

Çalışanlar ile sosyal haklar ve güvenceler, sendikal ilişkiler, performans, kariyer yönetimi, ücret ve kariyer gelişimi konularındaki ilişkileri yürütmek Şirket insan kaynakları departmanının sorumlulukları arasındadır. Bu kapsamda İnsan Kaynakları Müdürü Fırat Akkemik Sakaryalı ve Genel Müdür Semih Özmen yetkilidir. Dönem içerisinde çalışanlardan ayrımcılık konusu dahil olmak üzere herhangi bir şikayet gelmemiştir.

14. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

Borusan Holding’in tüm grup şirketleri ve çalışanlar için 2002 yılında hazırlamış olduğu “Borusan Grubu Yönetim Anlayışı, İş İlkeleri ve Uygulamaları” dokümanı etik kuralları içermektedir. Söz konusu doküman tüm çalışanlar ile paylaşılmış, bununla beraber şirket etik kuralları kamuoyuna duyurulmamıştır.

Topluma katkı, Borusan Grubu’nun vizyon ve misyonunun bir parçası olarak belirlediği 5 ana kurumsal değerinden biri olup, grup şirketlerinde toplumsal projelere kaynak aktarılmasının yanı sıra yönetici ve çalışanların zamanlarının belli bir bölümünü sivil toplum kuruluşlarının etkinliklerine ayırmaları kurumsal yönetim anlayışının uzantısıdır.

Şirketimiz, üretim tesislerinin bulunduğu Bursa/Gemlik ve İzmit bölgelerinde bugüne kadar gerçekleştirdiği köprü ve okul inşaatı, spor kulüplerine yardım, çevre düzenlemesi

çalışmalarına destek gibi bölge gelişimini destekleyici faaliyetlerinin yanı sıra her yıl gelirlerinin bir bölümü ile Borusan Kocabıyık Vakfı ve Borusan İstanbul Filarmoni Orkestrasını desteklemektedir. Çalışanların Özel Sektör Gönüllüleri Derneği kapsamında gönüllü faaliyetlere katılması desteklenmektedir.

Borusan Grubu aynı zamanda faaliyetlerini işin yasal gereksinimleriyle orantılı olarak, çevreye zarar vermeyecek, güvenli bir şekilde gerçekleştirmeyi taahhüt eder. Grupta, çevreyi korumak ve temiz tutmak amacıyla;

- Atıkları ve ürünlerin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini en az düzeye indirecek, doğal kaynak kullanımını azaltacak, mümkün olan en uygun yöntemlerin kullanılması,
- Ürünlerin üretimi, ulaşımı ve pazarlamasında sağlık, emniyet ve çevre mevzuatına uyulması ve bu mevzuatın da ötesinde yüksek standartların benimsenmesi,
- Üretim tesislerindeki operasyonların emniyetli, çevreye uyumlu ve bulunduğu ortamdaki sosyal koşullara ve çalışanların gereksinimlerine uygun bir şekilde yürütülmesi,
- Çalışanların, müşterilerin, tedarikçilerin ve genel kamuoyunun çevre konusunda bilinçlendirilmesi için maksimum çabanın sarf edilmesi esastır.

Şirketimizde İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamaları ve Çevre Koruma uygulamaları sırasıyla OHSAS 18001 ve ISO 14001 belgeleri çerçevesinde onaylanmıştır.

Şirketimiz, internet sitesi aracılığı ile de kamuya duyurmuş olduğu “İş Sağlığı Güvenliği ve Çevre Politikası” ile çevre ve iş sağlığı konusunda yönetim taahhütlerini de ortaya koymaktadır.

Dönem içinde çevreye verilen zararlardan dolayı Şirket aleyhine açılan bir dava bulunmamaktadır.

BÖLÜM IV - YÖNETİM KURULU

15. Yönetim Kurulunun Yapısı ve Oluşumu

Yönetim Kurulu	Unvan	Bağımsızlık	İcrada Görevli / Değil
Bülent Demircioğlu	Başkan ve Murahhas Üye		İcrada Görevli
Wolfgang Eging	Başkan Yardımcısı		İcrada Görevli Değil
Agah Uğur	Üye		İcrada Görevli Değil
Dr. Kunibert Albert	Üye		İcrada Görevli Değil
Martin			
Dr. Gerhard Schöler	Üye		İcrada Görevli Değil
Roelof Ijsbrand Baan	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil
Daniel Bruce Martin	Üye	Bağımsız	İcrada Görevli Değil

Kurumsal yönetim ilkeleri kapsamında “Yönetim Kurulunda yedi yıl süreyle görev yapan bir üyenin bağımsız bir üye olarak atanmaması” prensibi bulunmaktadır.

Şirketin yönetim kurulu üyeleri ve yöneticilerinin yetki ve sorumluluklarına şirket esas sözleşmesinde TTK hükümlerine atıfta bulunmak suretiyle yer verilmiştir. Buna karşılık her bir Yönetim Kurulu üyesinin yetkinlikleri ve tecrübesine bağlı olarak tanımlanmış sürekli

görev ve sorumluluklarının yanı sıra görev dağılımının bir parçası olarak dönemsel projelerde de koordinasyon görevleri bulunmaktadır.

Şirketimiz Yönetim Kurulu üyeleri, kendi alanlarında öncü profesyoneller olup Şirket bünyesinde yürütülen projelerde kendi alanlarında edinmiş oldukları tecrübe ve bakış açısı ile yönlendirici görev almak üzere atanmışlardır. Bu sebeple Yönetim Kurulu üyelerinin Şirket dışında başka görevler almasına yönelik olarak oluşturulmuş kural ya da sınırlandırmalar bulunmamakla beraber Şirketimiz bünyesindeki görevlerinin zaman ve odaklanma anlamında olumsuz etkilenmemesi esastır.

Yönetim kurulu başkanı ile genel müdür farklı kişilerdir. Dönem içinde bağımsız yönetim kurulu üyelerimizin faaliyet dönemi içinde bağımsızlıklarını ortadan kaldıran bir durum ortaya çıkmamıştır. İlgili bağımsız üyelerin bağımsızlık beyanları KAP'da yayınlanmıştır.

Şirket tarafından Yönetim Kurulu üyeleri için getirilmiş bir yasak söz konusu olmamakla beraber bu kapsamda bir işlem gerçekleştirilmemiştir.

16. Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları

Yönetim Kurulu faaliyet dönemi başında oluşturulan bir takvim doğrultusunda en az 3 ayda bir toplanır. Yönetim Kurulu takviminin oluşturulması, güncellenmesi, üyelerinin toplantılara katılımının temin edilmesi, şirket yönetiminde hazırlanan yönetim kurulu raporunun toplantıdan 1 hafta öncesinde tüm üyelere ulaşması, tutanakların hazırlanması ve arşivlenmesini teminen oluşturulmuş bir sekreteryaya bulunmaktadır. Yönetim Kurulu toplantılarının gündemi yine Yönetim Kurulu Başkanı tarafından Yönetim Kurulu üyelerinin görüşleri doğrultusunda belirlenir. Her toplantıdan 15 gün önce kesin davet ve gündem her bir Yönetim Kurulu üyesinin talebi doğrultusunda uygun mecraya ile kendisine ulaştırılır. Toplantıda alınan kararların yanı sıra açıklanan farklı görüşler, öneriler ve sorular da toplantı zabitlerine geçirilmektedir. Mütalaalar olmakla beraber, şu ana kadar katılanların oybirliği ile alınmamış bir karar bulunmamaktadır. Yönetim Kurulu üyelerine ağırlıklı oy hakkı ve/veya olumsuz veto hakkı tanınmamaktadır.

17. Yönetim Kurulunda Oluşturulan Komitelerin Sayı, Yapı ve Bağımsızlığı

Esas sözleşmede yer almamakla beraber, Şirketin Yönetim Kurulu üye seçiminde aranan asgari nitelikler SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri IV. Bölümünün 3.1.1, 3.1.2, 3.1.3 ve 3.1.5. maddelerinde yer alan niteliklerle örtüşmektedir. Mevcut Yönetim Kurulu üyeleri söz konusu maddelerde yer alan niteliklere sahiptir. Yönetim Kurulu Üyelerinde aranacak asgari niteliklere esas sözleşmede yer verilmemiştir.

Şirket Yönetim kurulunda iki adet komite oluşturulmuştur. Bunlar tüm üyeleri bağımsız üyelerden oluşan denetim komitesi ve kurumsal yönetim komitesidir. Kurumsal yönetim komitesi başkanı bağımsız yönetim kurulu üyesi olup, bu komite aynı zamanda risk yönetimi, aday belirleme ve yönetim kurulu üyelerinin ücretlendirmelerinden de sorumludur.

18. Risk Yönetimi ve İç Kontrol Mekanizması

Borusan Grubu'nda risk yönetimi ve iç kontrol tüm grup şirketlerini kapsayacak şekilde Borusan Holding Yönetim Kurulu tarafından oluşturulmuş bulunan Borusan Holding Mali Kontrol Departmanı ve Finansman departmanları bünyesinde yürütülmektedir. Şirketimiz özelinde ise, Mali İşler ve Finansman birimi risk yönetim süreci ve iç kontrol mekanizması ile ilgili çalışmaları yürütmektedir. Borusan Holding ve Şirket bünyesinde yer alan bu birimler süreç dahilinde koordineli bir çalışma yürütmektedir. Buna göre, Şirket aylık bazda

Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (UFRS) kapsamında hazırladığı finansal tablolarını ve tanımlanmış kritik performans göstergeleri doğrultusunda şirketin performansına ilişkin şirket yönetiminin açıklamalarını da içeren önceden belirlenmiş bir format, kapsam ve içerik dahilinde üst yönetim raporlaması yapmaktadır. Söz konusu raporlar, takip eden ayın 10. gününde Borusan Holding Mali Kontrol Departmanı'na ve Şirket üst yönetimine eş zamanlı olarak iletilmektedir. Buna ek olarak şirketin yasal ve yönetim muhasebe kayıtları ve finansal tabloları da elektronik ortamda grup raporlama platformuna girilmekte ve söz konusu rapor ve kayıtlar Holding Mali Kontrol departmanı tarafından tutarlılık, standartlara uyum, kritik performans göstergelerinden varyans konularında analiz edilmektedir. Üst yönetim raporlamasındaki amaç, Şirketin operasyonel ve stratejik aksiyonların alınması için gerekli olan analizler ile şirket yönetimine karar alma sürecinde destek olmaktır.

Borusan Holding Finansman Departmanı, diğer grup şirketlerinde olduğu gibi Şirketimiz özelinde de şirket fonlarının değerlendirilmesi işlevini yerine getirmektedir. Buna ek olarak, Şirket finansman birimi finansal piyasa enstrümanlarını kullanarak risk yönetim fonksiyonunu Holding Finansman departmanı ile koordineli olarak yerine getirmektedir.

Küresel gelişmeleri yakından takip eden şirketimiz, kurumsal risk yönetimi politikalarını etkin ve sistematik hale getirerek, faaliyetlerine etki edebilecek faktörleri belirlemek, bu faktörleri risk iştahına paralel olarak yönetmek ve gerekli önlemleri alabilmek amacıyla kurumsal risk yönetimi sürecini belirlemiştir.

Bu süreçte, şirketimizde, SPK ve TTK düzenlemelerine uygun olmak üzere riskin erken saptanması komitesi kurulmuştur. Şirketin devamlılığına ve gelişimine yönelik tehdit oluşturabilecek unsurların önceden tespiti ve bu risklere karşı alınacak aksiyon planlarının belirlenmesini kendine amaç edinen komite, riskin etkin bir şekilde yönetilmesine yönelik çalışmalar sürdürmektedir.

Bu bağlamda komitenin karşılaştığı başlıca riskler; müşteri alacaklarından kaynaklanabilecek kredi riski, grup faaliyetlerinden doğabilecek operasyonel risk, döviz kuru ve faiz oranlarındaki değişimlerden kaynaklanabilecek piyasa riski, faaliyetlerin sürdürülmesine ve güncel ihtiyaçların fonlanabilmesine yönelik ortaya çıkabilecek likidite riski, faaliyette bulunan sektörlerdeki gelişmeler paralelinde ortaya çıkabilecek stratejik risk ve şirketin güçlü imajına ve itibarına yönelik itibar riski olarak öne çıkmakta, şirket, karlılığını ve operasyonlarının etkinliğini devam ettirmek amacıyla bütün riskleri etkin bir şekilde yönetip, gerekli aksiyonları almaktadır.

19. Şirketin Stratejik Hedefleri

Yönetim Kurulu Şirketin vizyon ve misyonunu belirlemiştir. Şirketin vizyonu "Dünya çapında tanınan, lider çelik boru firması olmak", misyonu ise "Çelik boru endüstrisindeki uzmanlığımızla, yaşam kalitesini yükselten ürün ve hizmetler sunmak ve toplumun ekonomik, sosyal gelişimini üst seviyelere taşımak"tır. Şirketin vizyon ve misyonu internet sitesi kanalıyla kamuya duyurulmuştur.

Borusan Grubu şirketleri 5 yıllık stratejik plan dönemleri ile çalışmaktadır. Bu kapsamda şirket yöneticileri en az 5 yılda bir çevre, pazar ve rakip analizleri yaparak şirketin vizyonuna ulaşması için gerekli kritik başarı faktörleri, ana iş hedefleri, ana stratejiler ve stratejik geliştirme alanlarını belirler. Grup Şirketleri tarafından oluşturulan stratejik hedefler, önce ilgili şirketin yönetim kurulunun onayına sunulur ve ardından Holding tarafından konsolide edilerek, önce Holding İcra Komitesi'ne, daha sonra da Holding Yönetim Kurulu'na sunulur. Her yıl iş planları bu stratejilere ilişkin aksiyon planları göz önüne alınarak hazırlanır. Yöneticiler iş planlarını şirket yönetim kurulu ile o dönemdeki iş planı/bütçe toplantısında

paylaşır, gerekli görüldüğü hallerde revizyonların yapılmasını müteakip yıllık iş planı ve bütçe yönetim kurullarında onaylanır. Stratejiler, bu stratejilerin uygulanması ve şirket performansı şirket iş planının bir parçası olarak yıl içerisinde şirket yönetim kurulu tarafından her 3 ayda bir gözden geçirilir ve hedeflere ulaşma derecesi ölçülür.

20. Mali Haklar

Yönetim Kurulu üyelerine sağlanan mali haklar sabit ve değişken olmak üzere iki bileşkeden oluşmaktadır. Bunların ilki olan sabit ücret, hakkı huzurdur. Değişken ücret ise dönem kârından esas sözleşmede tavanı belirlenmiş ve Genel Kurulun onayına tabi bir oran ile dağıtılan Yönetim Kurulu temettüsüdür. Şirket, herhangi bir Yönetim Kurulu üyesine ve yöneticilerine borç veya lehine kefalet gibi teminatlar vermemiş, kredi ve üçüncü bir kişi aracılığıyla şahsi kredi adı altında kredi kullandırmamıştır.